wedia
brand is media

# Publication de contenus

# Les enjeux du cross-média

Livre blanc

Le parcours d'une information ou la promotion d'une marque emprunte des canaux aussi variés que le papier, la télévision ou le web. Aujourd'hui, le papier perd du terrain au profit des supports électroniques (web, internet mobile) qui se diversifient et se ramifient. Ce vaste melting-pot suscite de nouveaux usages auprès des consommateurs, lecteurs et internautes, que les éditeurs et entreprises peuvent désormais toucher en tout lieu et à toute heure. Il devient désormais limitatif d'appréhender la création et la publication d'un contenu autrement que par une approche globale, basée sur une plateforme cross-média mutualisant le contenu et différenciant les traitements.

Une telle démarche est devenue techniquement et économiquement réaliste. Elle s'impose aussi bien dans le marketing et la communication des grands comptes et des PME, que dans la presse ou les administrations publiques, avec toutefois des enjeux et des problématiques spécifiques.

# 01


Le marché et les usages du cross-média 01
Les enjeux du cross-média 02
La plateforme cross-média idéale 03
Le déploiement d'une plateforme cross-média 04
À propos de WEDIA 05

# Marché, usages : le cross-média, une réalité incontournable

Du papier au web en passant par l'internet mobile, la télévision ou la radio, les médias et les usages qui leurs sont associés se révèlent désormais multiples et complémentaires. Dès lors, il devient de plus en plus difficile de les appréhender séparément, tant en termes de création et de diffusion de contenus que de modèle économique. Ce constat en forme d'évidence rencontre aujourd'hui une maturité d'usage et une maturité technologique qui pourraient inciter la plupart des entreprises à adopter une plateforme de gestion et de publication nativement cross-média.

## Définition

La première signification du terme « **cross-média** », héritée de la publication assistée par ordinateur (PAO), fait référence au « **cross-média publishing** ».

Le « **cross-média publishing** » consiste à projeter un ensemble de contenus (texte, images, son, logo, vidéo etc.) dans différents modèles ou mises en page papier ou numériques, permettant ainsi la production de journaux, magazines, newsletters, sites internet, CD-Rom, portails mobiles, etc.

Il intègre donc, outre le support papier, les nouveaux formats numériques que sont internet, web mobile, ePaper.

Au-delà du concept de publication multi-supports, le **cross-média** formalise le principe de la mise en réseau des médias. Dès lors, l'enjeu des stratégies cross-média est de faire naître des interactions et synergies entre les différents supports de publication, afin de répondre aux nouveaux usages de consommation de l'information et de générer de nouveaux services à valeur ajoutée.

> *« L'enjeu du cross-média est de faire naître les synergies entre les supports de publication »*

*L'approche cross-média suggère donc une interaction synchrone ou asynchrone assez large entre les différents médias. À ne pas confondre donc avec le cross-média publicitaire (ou la capacité à utiliser conjointement plusieurs médias pour mieux adresser une cible) même si les objectifs sont parfois similaires, ni avec le multimédia qui concentre le son, le texte et la vidéo sur un seul support digital (DVD, CD-ROM) et dont l'interactivité avec le reste des médias est souvent très limitée.*

# Des usages en pleine mutation

De nouveaux usages naissent et modifient structurellement les médias traditionnels. Sans cannibaliser la presse écrite qui continue de gagner du terrain (+1,2 % en 2007 – source Audipresse), l'omniprésence des médias électroniques est désormais avérée. Et eux-mêmes se diversifient tous azimuts : site web institutionnel, blog, wiki, intranet, extranet, boutique en ligne, téléphone mobile, et depuis peu, livre électronique. De même, la téléphonie mobile devient incontournable, se déclinant sous la forme des SMS, de MMS ou de l'internet mobile.

**Les médias omniprésents dans le quotidien des Français**

Les Français vivent accompagnés de médias de plus en plus nombreux, avec lesquels ils entretiennent des contacts de plus en plus fréquents tout au long de la journée.

Selon les résultats 2007 de l'étude Média in life de Médiamétrie, les Français âgés de 13 ans et plus ont eu, en moyenne, **41,3 contacts par jour avec une activité média ou multimédia**, ce qui représente une augmentation de 5,8 % par rapport à 2006.

En 2007, 89 % des Français ont regardé la télévision au moins une fois dans la journée ; 80,5 % ont écouté la radio et 78,3 % lu la presse. Ces chiffres restent globalement stables par rapport aux années précédentes, en revanche, la proportion de personnes qui surfent sur internet connaît les plus fortes évolutions : de 24,8 % en 2005, nous sommes passés à plus 35,6 % en 2007. La proportion de Français qui utilisent le téléphone mobile a aussi augmenté de 6,3 points depuis 2005.

Le contact avec les médias traditionnels ne se fait plus simplement dans leur support d'origine : le poste de télévision ou le journal. Le nouveau matériel d'équipement engendre de nouveaux modes de consommation en situation de mobilité ou sur le lieu de travail. Les Français adaptent leurs activités médias et multimédias selon leur contexte et les moments de la journée. Les médias dits classiques (presse, radio, télévision) restent primordiaux au moment des grands rendez-vous quotidiens du matin, du déjeuner et du soir après 20 heures. Ainsi, 55,3 % des Français écoutent la radio le matin entre 6h et 9h. Internet émerge aussi fortement le matin entre 9h et 12h, avec 14 % des Français connectés. A l'heure du déjeuner, 41 % regardent la télévision.

Cependant, les Français restent connectés avec la télévision, la radio et la presse également à d'autres moments de la journée, notamment via l'internet et les pratiques en mobilité. Ces médias pénètrent notamment dans la sphère professionnelle : par exemple, 7,3 % des Français écoutent la radio sur leur lieu de travail ou d'études.

La croissance des nouveaux médias ne se mesure pas seulement quantitativement (en termes d'audience brute) mais aussi qualitativement. Ils retiennent en effet davantage l'attention que le papier

ou la télévision. Ainsi, selon une étude menée par Simmons fin 2007 (société américaine spécialisée dans le conseil en marketing), les consommateurs seraient 25 % plus intéressés par le contenu d'une émission TV en ligne que par celui de la télévision classique.

Ils seraient en outre 47 % plus concernés par la publicité diffusée sur des programmes sur internet que par les spots télévisés. Toujours selon Simmons, entre le papier et l'internet, la différence d'intérêt porté à la publicité reste à l'avantage du média électronique, même si elle est moins nette.

*« Les Français adaptent leurs activités médias et multimédias selon leur contexte et les moments de la journée »*

**Des usages convergents et cross-média**

Au-delà de l'augmentation de la consommation média, l'Observatoire de la Convergence, lancé par Ipsos, s'est attaché à suivre la « convergence » média – consommation d'une même information sur des supports autres que ceux d'origine.

Six mois après les premiers résultats publiés en France sur ce phénomène, la deuxième vague de l'Observatoire confirme les tendances : augmentation du nombre de convergents média TV et vidéo, hausse de la consommation de contenus en différé et développement de l'écoute sur supports mobiles.

A l'automne 2007 (sur 3 mois), 22 millions de français de 15 ans et plus ont consommé un contenu média au moins une fois de façon convergente – c'est-à-dire en dehors du support d'origine. L'étude dénombrait **21,3 millions de convergents médias** lors de la première vague publiée au mois de mai. Le nombre de consommateurs média sur supports numériques a donc progressé de 3,3 % en 6 mois.

Le phénomène de convergence s'amplifie notamment par la hausse de la consommation globale de contenus TV et de vidéo. Le nombre de convergents Télévision, ayant consommé un contenu au cours des 3 derniers mois, est passé de 9,8 à 10,7 millions de pratiquants (+9,2 %). Cette pratique concerne désormais 39 % des internautes.

C'est la consommation de vidéos issues de sites généralistes ou spécialisés dans le partage de vidéos en ligne qui enregistre le plus de nouveaux adeptes : + 1,7 millions d'internautes en 6 mois.

Avec une progression de 17,2 % par rapport à la vague 1, les consommateurs de ce type de vidéos représentent une population de 11,6 millions d'internautes (42 %).

Sans enregistrer de telles tendances à la hausse, la radio reste de loin le média le plus consommé en convergence : 17,5 millions de personnes (+1,1 %) ont écouté au moins un programme radio sur le web au cours

*L'exemple du web mobile au Japon est édifiant : parmi les 53,6 millions de japonais qui utilisent leur téléphone portable pour accéder à internet, 75 % traitent leurs e-mails, et plus de 50 % l'utilisent pour surfer et rechercher des infos.*

*Le Japon a certes bénéficié d'une double conjonction : temps passé dans les transports en commun et interdiction (respectée) d'utiliser le téléphone dans les transports ont contribué à l'essor rapide du web mobile. Cela dit, l'usage du mobile japonais est sans doute annonciateur du déploiement des mêmes usages dans nos contrées*

des 3 derniers mois, soit près de 2/3 des internautes (63 %). La radio bénéficie de la consommation la plus régulière : 29 % des convergents Radio l'écoutent tous les jours ou presque sur un support numérique.

La lecture de la presse en version électronique (édition PDF) rassemble 5,4 millions de personnes. **15 % des internautes ont lu au moins une fois un quotidien en édition électronique au cours des 3 derniers mois et 11 % au moins une fois un magazine**. La presse en version électronique est lue de façon quasi-quotidienne par près d'un quart des convergents Presse (23 %).

Certes, l'ordinateur demeure le canal de consommation très majoritairement utilisé (72 % des internautes) mais les résultats de cette vague 2 indiquent déjà un frémissement de la consommation convergente sur supports mobiles.

En effet, Ipsos Média a introduit un volet mobilité décrivant la consommation média en dehors du domicile : 55 % des convergents Radio / TV / Presse déclarent avoir pratiqué au moins une fois au cours des 3 derniers mois la convergence média sur leur lieu de travail, dans la rue, dans les transports en commun, en voiture ou ailleurs.

La consommation de contenus média **via téléphone portable est passée de 15 % à 17 %** auprès des internautes, principalement pour les formats audio. L'utilisation d'un baladeur pour écouter la radio ou regarder un contenu TV a augmenté de 13 %.

*Pour capter à tout moment et accompagner en tout lieu l'attention d'un consommateur ou d'un lecteur zappant ainsi d'un média à l'autre, une approche globale basée sur une plateforme cross-média s'impose dans tous les secteurs d'activité – groupe de presse, banque, assurance, luxe, voyage, industrie, services…*

# Un marché et des technologies prêts pour l'adoption d'une approche cross-média

Cause ou conséquence, au-delà des attentes en mutation des modes de consommation de l'information, c'est aussi la maturité technologique qui permet aujourd'hui d'envisager une véritable approche rentable du cross-média tout en gérant les synergies entre médias et en anticipant la mise en œuvre des supports émergents et futurs.

*« La maturité technologique permet d'envisager une véritable approche rentable du cross-média »*

### Approche différenciée du fond et de la forme

La structuration normalisée des contenus dans un format ouvert XML ou similaire a permis de dissocier le fond et la forme de ces contenus. Cette dissociation permet alors de « plonger » un même contenu dans des médias différents (papier, web) et d'adapter ainsi la mise en forme de ce contenu aux médias dans lesquels il est exposé :

- Mise en page papier par application de feuilles de styles typographiques associées aux éléments du contenu (titre, chapeau, texte, inter…)
- Mise en page web par application de feuilles de styles dédiées (Cascading Style Sheet)

En outre, l'émergence d'éditeur de texte nativement XML comme OpenOffice favorise l'exploitation multi-support des contenus texte.

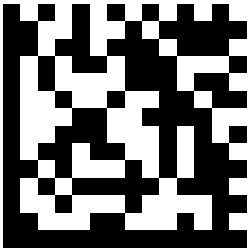
### Convergence papier - web mobile
### Le Tag 2D : un lien hypertexte entre papier et web

Le web mobile semble promis à un essor à la hauteur du taux d'équipement en téléphones portables.

Les Tag 2D sont des codes à barres pouvant être lus par un téléphone portable équipé d'un appareil photo numérique. Un petit logiciel embarqué ou téléchargeable convertit ce code en URL (adresse d'une page web mobile). Le téléphone peut alors directement afficher le contenu correspondant – texte, photo, audio ou vidéo.

Le Japon a été le premier à déployer ce type de technologie avec le « Quick Response Code » lancé en 1994 par Denso-Wave.

Cette technologie permet d'imaginer des liens entre contenus papier et sites web mobiles.



Exemple de Tag 2D

*« Le développement des médias numériques et des usages associés sont propices à la mise en œuvre d'une démarche cross-média »*

- Pour un journal sportif, la possibilité d'offrir en plus de la photo du but dans l'édition papier, la vidéo du même but sur le mobile ou d'offrir à un annonceur un dispositif couplé papier + mobile
- Pour un voyagiste, la possibilité de compléter un catalogue papier par un accès web mobile aux prix et promotions par essence versatiles et donc rarement imprimés sur la version papier du catalogue
- Pour une direction de la communication ou du marketing, la possibilité de combiner « consumer mag » papier et sondage web mobile permettant ainsi de constituer une base de prospects…

Le mobile présente également un vecteur de valorisation et de monétisation des contenus : SMS ou appels surtaxés facturés de façon quasi indolore par les opérateurs et partagés avec les éditeurs de contenus.

**Nouveaux terminaux de lecture**
**Le livre électronique, entre papier et web**

Le livre électronique (ePaper) nourrit l'ambition d'offrir le même confort de lecture que son homologue papier. Il y parvient grâce à une technologie d'encre électronique offrant des qualités de contraste, de résolution et d'éclairage (naturel) proches de celles du papier.

Si le livre électronique peut s'envisager comme un substitut du livre papier, il devrait surtout permettre une véritable rupture d'usage en mixant le côté ludique de la lecture « feuilletée » du papier au côté efficace de la recherche web et de la navigation par hyperliens (ouvrages en langue étrangère avec accès immédiat à un dictionnaire de traductions, journal sur mesure agrégeant les seuls centres d'intérêt du lecteur, extrait personnalisé d'un catalogue voyage...).

Si le livre électronique remporte déjà un certain succès en Asie et aux USA, il est encore balbutiant en Europe. On peut toutefois citer les initiatives lancées par le quotidien De Tidj en Belgique ou Les Echos en 2007.

A l'instar de l'Ipod, le succès de l'ePaper s'appuiera sur un triptyque gagnant : des contenus proposés par les éditeurs de contenus, un logiciel de mise en page et de distribution de ces contenus, un reader (le support physique) avec son logiciel de lecture.

*Les facultés technologiques à disposition et les usages induits, auxquels s'ajoute le développement exponentiel des médias numériques, portent les éléments de maturité propices à la mise en œuvre d'une approche cross-média :*

- *Maturité culturelle : les adolescents ont créé de nouveaux usages et les baby-boomers ont massivement adopté l'internet*
- *Maturité des infrastructures et des technologies : les réseaux numériques haut débit filaires ou mobiles sont largement déployés et la téléphonie mobile est omniprésente*

*« Succès du Kindle commercialisé depuis novembre 2007 par Amazon avec plus de 90.000 ouvrages disponibles ainsi que des abonnements à des quotidiens comme le New York Times »*

# Du cross-média 1.0 au cross-média 4.0

Cette approche peut bien évidemment prendre des stades de développement différents suivant les groupes de presse et entreprises qui l'abordent.

Nous mesurons la maturité d'un dispositif cross-média sur une échelle de 1 à 4.

### Cross-média 1.0 - Réplication

Les mêmes contenus sont projetés sur différents supports sans modification substantielle de ces contenus voire dans un format similaire à celui du support d'origine (le PDF accessible en ligne).

Si cette continuité entre médias est certes favorisée par leurs affinités - ils sont en effet susceptibles de partager à l'identique des informations, du texte, des photos ou des documents facilitant ainsi leur production – cette réplication des contenus ne profite pas pleinement des contextes spécifiques de chaque média et des usages qui en sont faits.

Exemples de cross-média 1.0

- Un article et une photo d'une manifestation locale édités sur un journal papier et mis en ligne à l'identique sur le web
- Le journal de 20h00 podcasté sur le site web de la chaîne
- Le « mot du président » d'une grande société du CAC 40 publié sur le journal interne et sur l'intranet
- Un catalogue voyage papier présenté sur le web en PDF

### Cross-média 2.0 - Déclinaison

A ce stade de maturité, la même information n'est pas reprise à l'identique mais elle est déclinée sur les différents supports médias.

Les contenus sont scénarisés différemment sur le papier, le web et l'internet mobile, en fonction du média, mais ils se suffisent à eux-mêmes sur chaque média, il n'y a pas de renvoi d'un média vers l'autre.

Les exemples précédents évoluent alors en cross-média 2.0

- L'article et la photo édités sur le journal papier deviennent un article web complété de liens « voir aussi » (articles sur le même sujet, dans la même rubrique, du même auteur) et d'un diaporama (photo éditée et photos non imprimées) sur le web
- Le journal de 20h00 podcasté est indexé pour être visualisé par séquence sur le web
- Le mot du président d'une grande société du CAC 40 publié sur le journal interne devient un message vidéo sur l'intranet
- Le catalogue voyage papier est enrichi sur le web de plans de situation des hôtels, de descriptifs additionnels, de liens vers les sites d'offices du tourisme locaux

### Cross-média 3.0 – Convergence

L'information à ce stade est désormais structurée pour se compléter sur différents médias. Au-delà de délivrer une information, chaque média attire le lecteur vers un média complémentaire.

La frontière qui sépare médias papier et électroniques devient alors floue lorsque l'on tire entre eux ces ponts qui invitent le consommateur à passer de l'un à l'autre. Les archives publiées sur le web renverront ainsi aux anciens numéros d'un magazine. Tandis qu'à la fin d'un article papier ou d'un spot télévisé, des liens inciteront le lecteur ou le prospect à approfondir le sujet sur une page web.

De tels liens peuvent être favorisés grâce au mobile via le Tag 2D. Ceux-ci feront sans doute naître de nouveaux usages. D'autres viendront probablement du livre électronique, ou de la télévision sur mobile associée aux fonctions téléphoniques et à l'accès internet.

#### Les exemples continuent d'évoluer en cross-média 3.0

- Les lecteurs de la zone de vie considérée ont été informés par SMS de l'article sur la manifestation locale. Ils retrouvent dans l'édition papier l'article et la photo, sont invités à consulter en ligne le diaporama et peuvent, sur sélection dans le diaporama, commander le tirage papier de la photo retenue
- Le journal de 20h00 invite les téléspectateurs à consulter le site web de la chaîne sur lequel seront visualisables les rushes des sujets diffusés en direct
- Le mot du président d'une grande société du CAC 40 publié sur le journal interne est accompagné d'un tag 2D qui permet, via le téléphone mobile, de consulter un complément vidéo ou audio du message « présidentiel »
- Le catalogue voyage papier, enrichi de tag 2D, permet de s'informer en temps réel des disponibilités, des prix et des promotions en vigueur. A l'inverse, le site web permet de commander le catalogue papier personnalisé et focalisé sur les voyages en famille en Asie du Sud Est

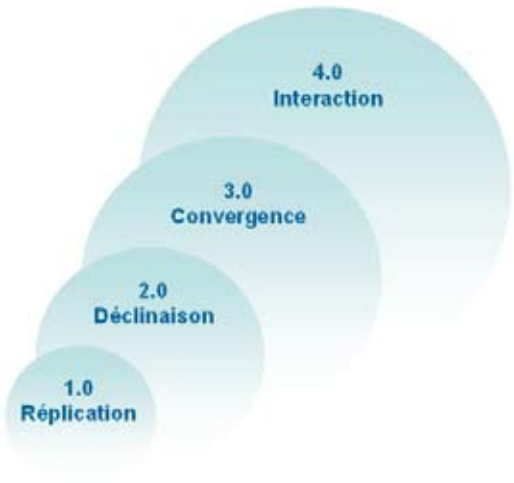
*« Une approche cross-média consiste à gérer, décliner et valoriser des contenus sur plusieurs médias »*

### Cross-média 4.0 - Interaction

Stade ultime de l'expérience cross-média, le cross-média 4.0 regroupe les 3 premiers stades auxquels s'ajoute la notion de « User Generated Content ». Chaque consommateur d'information se constitue son propre environnement cross-média, accède à l'information en suivant son propre chemin et interagit pour enrichir le contenu publié, le nourrir de sa propre expérience, à l'instar des « livres dont je suis le héros ».

Reprenons alors nos exemples en cross-média 4.0

- Les lecteurs ont été à l'initiative de la couverture par le journal de la manifestation locale (annonce de l'évènement saisie en ligne, intérêt des lecteurs pour la couverture de cet évènement confirmé par sondage web), pendant et après la manifestation, certains d'entre eux ont alimenté le journal en texte, photos et vidéos et à l'article en ligne est associée une zone de partage (forum, photos, wiki…) dans laquelle les lecteurs vont poursuivre la couverture médiatique…
- À l'instar de ce que propose Joost, créée par les fondateurs de Skype, les séquences du journal de 20h00 diffusées sur le web peuvent être commentées en live par les spectateurs et ces commentaires partagés en temps réel dans le même esprit que celui de Twitter
- Le mot du président est poursuivi par une session de « chat » avec les salariés de l'entreprise
- Le futur vacancier, au-delà de consulter le catalogue papier du voyagiste et le site web associé, souhaite aussi, pour parfaire son choix, bénéficier de conseils pratiques, d'avis de clients, de retour d'expérience. Avis et commentaires qu'il viendra lui-même enrichir à l'issue de son séjour




*En conclusion, il est aujourd'hui possible, voire nécessaire, d'adapter les dispositifs de publication pour répondre aux attentes des consommateurs et aux nouveaux usages qu'ils ont parfois eux-mêmes inventés. Cela passe par le développement d'une approche cross-média consistant à gérer, décliner et valoriser des contenus sur plusieurs médias, à gérer les synergies entre ces médias et à anticiper la mise en œuvre des supports émergents tout en maîtrisant les coûts.*

*Les enjeux stratégiques et économiques associés à cette approche cross-média sont certes distincts d'un métier à l'autre, mais ils s'expriment dans tous les secteurs d'activité – groupes de presse, banque assurance, luxe, voyage, industrie, services…*

# 02

Le marché et les usages du cross-média 01
Les enjeux du cross-média 02
La plateforme cross-média idéale 03
Le déploiement d'une plateforme cross-média 04
À propos de WEDIA 05

# Compétitivité, rationalisation, réactivité : les enjeux pour le marketing, la communication et les rédactions de presse

Au-delà de la demande du marché, des enjeux internes à l'entreprise plaident également en faveur d'une approche cross-média. Il s'agit d'augmenter les revenus et d'améliorer la compétitivité, tout en rationalisant pour réduire coûts et délais. Ces enjeux s'expriment différemment dans les directions marketing, les directions de la communication et les groupes de presse.

## Les enjeux pour le marketing

**Conquérir et fidéliser les clients pour plus de revenus**

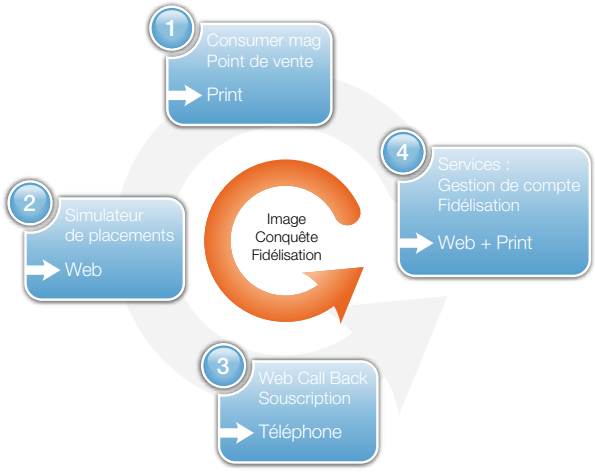
Une plateforme cross-média permet de répondre à des objectifs de croissance en facilitant la promotion des produits et des marques de l'entreprise, à la fois sur le papier et les médias numériques. L'animation marketing bénéficiera alors d'une grande réactivité. Elle favorisera la vente de produits et services complémentaires (cross-selling) ou de gamme supérieure (up-selling), tout en améliorant le taux de transformation et la récurrence des contacts prospects et clients. Cet effort passe par un décloisonnement entre les différents médias et à l'intérieur de chaque média. Il s'agira également de synchroniser des campagnes empruntant plusieurs canaux différents (télévision, papier, web…) avec une scénarisation différenciée en fonction du support de publication. Ces opérations devront en outre pouvoir être déclinées par pays et par culture, voire selon les profils clients (en s'appuyant éventuellement sur des informations de géomarketing).

> *« Le prospect sera attiré par la qualité d'un consumer mag papier qui l'entraînera vers le site de vente en ligne ; il naviguera sans rupture entre le catalogue électronique, le site institutionnel, les avis de consommateurs, les promotions, les packages de produits et de services… »*

*« Nouvelles Frontières a adopté une stratégie offensive en se positionnant comme acteur majeur du tour operating sur internet avec un site 100 % vente en ligne et un extranet à destination des agences pour synchroniser le réseau physique avec le canal web : +30 % de taux de transformation, un million de visiteurs par mois, 10 millions de pages vues. »*

Une plateforme cross-média permettra aussi d'augmenter le rythme de ces actions, donc les revenus qu'elles génèrent.

Pour remplir ces objectifs, la plateforme cross-média, et notamment sa composante e-commerce, doit être connectée aux ressources de l'entreprise – gestion des stocks et des commandes, système de réservation et de facturation, suivi logistique, bases de produits et de tarifs ou photothèque.




Le cercle vertueux de la monétisation cross-média : exemple dans la vente de produits financiers

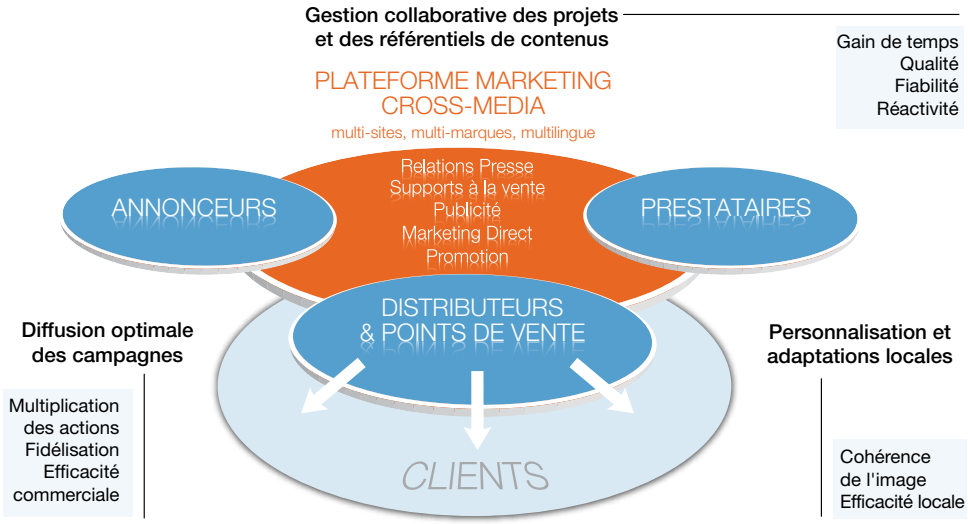
### Multiplier les actions et garantir la cohérence

Au sein d'une direction marketing, le potentiel de rationalisation, d'amélioration de la productivité et de la qualité du contenu qu'elle diffuse est encore important. Il ne s'agit pas seulement de réduire les coûts internes mais aussi d'augmenter le nombre d'actions marketing et d'améliorer leur efficacité pour finalement générer davantage de chiffre d'affaires.

Une approche cross-média permet de mutualiser et de rationaliser un grand nombre de contenus et de tâches au service des cinq grandes activités du marketing : relations presse, supports à la vente, publicité, marketing direct, promotion. Ceci en facilitant le travail en équipe et la synergie avec les autres métiers de l'entreprise – communication, juridique, achats, ventes, réseau de distribution, service après-vente – et les prestataires. De surcroît, la réactivité est améliorée en optant pour une solution permettant de s'affranchir de la technique, donc de devenir autonome vis-à-vis du service informatique. Un premier projet poursuivant ces objectifs sera souvent centré sur le papier. Pour une banque, cela signifiera par exemple rationaliser le plateau print en charge de la réalisation de quelques 10 à 20 000 publications différentes à destination du réseau d'agences et du grand public.

**La recherche d'une meilleure cohérence du message est aussi un enjeu majeur**, afin d'éviter des conséquences parfois désastreuses. Un seul exemple : le commercial sur un point de vente qui ignore une information que son prospect a glané sur le site web, simplement parce qu'il ne dispose pas d'un extranet performant. Pour s'affranchir de pareille mésaventure, il s'agit de délivrer une information homogène traversant plusieurs médias et consultée par différents types d'utilisateurs (clients, commerciaux, distributeurs, service après-vente…). La cohérence sera également géographique. Mais homogénéité à l'échelle mondiale ne signifie pas uniformité absolue : le contenu et le canal de communication doivent pouvoir être personnalisés en fonction de la cible et de la localisation.

Une telle animation autour de la marque n'est possible que si l'on appréhende globalement l'ensemble des médias – supports papier, sites web et e-commerce multiples et multilingues, intranets, extranets.




### Exemple au sein du secteur de la distribution spécialisée

La problématique marketing consiste souvent à chercher des solutions pour augmenter l'efficacité des actions vers le réseau physique de distribution. La démarche comporte alors deux volets : rationaliser la chaîne de production des supports de campagnes marketing historiquement au format « papier » et exploiter pleinement le potentiel du média web. La réponse passe typiquement par le déploiement de deux outils.
D'une part, un extranet projet pour le pilotage et la maîtrise de la création des contenus et des publications papier et web, d'autre part, un extranet distributeurs pour animer le réseau, booster les actions marketing et optimiser les ventes. Ce dernier intégrera par exemple des fonctionnalités de personnalisation des supports de campagne pour les points de vente et de création de mini-sites e-commerce localisés.

# Les enjeux pour la communication

**Communication externe : homogénéiser l'image tout en personnalisant le message**

L'enjeu majeur pour une direction de la communication consiste à **respecter les fondamentaux de l'entreprise (sa culture, son image, ses marques) à une échelle mondiale** lorsque le nombre des médias ciblés et la variété des populations concernées augmentent. Une approche cross-média apporte plusieurs types de réponses. Tout d'abord, elle rend systématique le respect des chartes graphiques et éditoriales. Puis, elle offre des tableaux de bord de suivi de la validation du contenu et de sa publication. Elle facilite en outre la scénarisation de cette publication en fonction du support, des filiales, ainsi que des profils consommateurs.

La cohérence sur le web sera favorisée par un effort de mutualisation de la fabrication de multiples sites événementiels liés à un site web corporate, éventuellement multilingues.

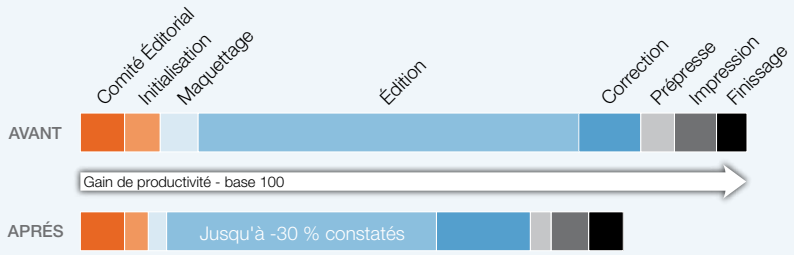
Pour que les messages restent adaptés néanmoins aux spécificités locales, cette mutualisation est associée à une gestion de la décentralisation des contributions directement auprès des collaborateurs compétents. **Cohérence, qualité des contenus et productivité sont en outre améliorés par une connexion de la plateforme cross-média aux ressources de l'entreprise**, telles que photothèque, médiathèque, annuaire ou base de produits.

Parallèlement, l'adoption d'une plateforme cross-média débouche sur l'automatisation des processus à moindre valeur ajoutée, tout en continuant à faire intervenir des prestataires (telles que agences de communication et agences web) sur les tâches non automatisables à forte valeur ajoutée (conseil en stratégie, création, animation marketing voire création de certains contenus). L'avantage étant que ces prestataires interviennent autour de processus définis, structurés et contrôlés grâce à la plateforme. Ce changement est synonyme de réduction des coûts mais il a aussi des incidences d'ordre culturel. Habituée à déléguer un grand nombre de tâches auprès des agences (ce qui implique souvent autant de modes de suivi que d'agences), la direction de la communication sera probablement poussée à uniformiser les méthodes de travail.

*« Fin 2006, Air Liquide a mis en œuvre une véritable usine à sites web, pour fédérer et industrialiser la réalisation de 118 sites web pays, autrefois réalisés par une kyrielle de webmasters et d'agences. A la clé, une réduction significative des coûts et une amélioration de la cohérence, grâce à une charte graphique unique et un modèle commun de site »*

### Coûts d'édition : une réduction de 20 à 30 %

Même lorsqu'elle est seulement appliquée au média papier, une plateforme cross-média promet une réduction des coûts d'édition de l'ordre de 30 %. Ce gain moyen est obtenu grâce à l'industrialisation de tâches « automatisables » à moindre valeur ajoutée : coordination éditoriale, de l'exécution et de la mise en page, de la direction artistique, de la gravure et de la réalisation, voire de l'impression. Cette industrialisation (internalisée ou pas par l'entreprise) est synonyme de maîtrise et de réduction des délais et d'amélioration de la réactivité. La réduction des coûts est accentuée par la mutualisation des contenus et des processus sur un ensemble de publications. Au-delà, la possibilité de décliner les contenus pour des médias électroniques et de prolonger ainsi leur exposition laisse entrevoir des gains très supérieurs à 20 %.




**Communication interne et ressources humaines : rendre les salariés plus communiquants**

Les enjeux de la communication interne et des ressources humaines rejoignent en grande partie celles de la communication externe. Il s'agit de diffuser l'image de l'entreprise, sa culture et ses valeurs, tout en délivrant des services aux salariés. Cela est d'autant plus important quand il y a des filiales et des marques à travers le monde et que les rachats et les fusions sont fréquents. Ces objectifs se traduisent concrètement par le respect de la charte, la scénarisation différenciée en fonction du support de publication cible, la gestion des circuits de validation et de traduction, et la connexion aux ressources de l'entreprise.

Mais communication interne et ressources humaines ont aussi leur problématique propre. Aujourd'hui les DRH souhaitent augmenter la qualité du message et valoriser les collaborateurs en les incitant à devenir eux-mêmes des « communicants ». Par exemple, une personne opérationnelle qui s'occupe habituellement des ressources humaines a parfois vocation à collaborer à la newsletter interne, pilotée par la direction de la communication. Demain, cette même personne sera formée, responsabilisée et donc motivée pour devenir partie prenante de la communication interne de l'entreprise. Elle pourra le faire car la plateforme cross-média

*« Sur la base d'une même infrastructure mais avec des chartes graphiques et des structures radicalement différentes, l'Oréal a déployé une vingtaine de sites intranets (dédiés au recrutement, à l'intégration ou à la formation) dont les contributeurs sont répartis sur l'ensemble des marques du groupe et dans différents pays »*

lui offrira la capacité de diffuser, au niveau mondial, des informations de qualité à la fois sur la newsletter et l'intranet. La communication RH a d'ailleurs souvent une extension vers l'extérieur car outre la gestion du turnover, de la mobilité interne et du développement de la performance des collaborateurs, le métier des DRH consiste à attirer de nouvelles ressources compétentes à moindre coût.

Exemple au sein du secteur bancaire

De grands groupes bancaires rencontrent actuellement une problématique de renouvellement des effectifs qui, sous la pression du papy boom, atteint 30 à 40 % du personnel sur cinq ans. Pour attirer de nouvelles ressources, les RH se doivent d'être plus communicantes. Elles y parviennent notamment en développant l'information sur les métiers et en proposant des sites dédiés au recrutement à l'échelle mondiale (intégrant les outils de gestion des offres et des candidatures). Pour répondre aux besoins locaux, ces plateformes de services aux candidats sont animées à la fois par le siège et par des correspondants locaux.

## Les enjeux des rédactions

**Rationaliser tout en développant la complémentarité des informations publiées**

Dans la presse, l'enjeu premier ne réside plus guère dans la rationalisation. La plupart des groupes de presse ont en effet déjà optimisé la taille de leurs équipes (disparition des ateliers prépresse, allègement des rédactions). La gestion des contributions décentralisées a en outre été automatisée. Une approche cross-média permettra de rationaliser encore davantage la double chaîne papier/web, et d'envisager des nouveaux développements à effectifs constants en facilitant la concrétisation du concept de ligne éditoriale cross-média.

**Ce concept repose sur la mutualisation des contenus et la recherche de complémentarité entre les informations publiées sur les différents supports** (par exemple un scoop sur un site web et son développement dans un article papier qui renvoie finalement sur une offre commerciale en ligne). De plus, un niveau de rationalisation supplémentaire sera atteint en industrialisant la création et l'animation de sites web.

D'aucuns penseront que la productivité dans chacune des chaînes (papier, web, téléphonie mobile, vidéo) peut être dans un premier temps légèrement dégradée mais il s'agit d'un investissement rentable. Par exemple, lorsqu'un journaliste de la presse écrite profite d'une interview pour réaliser une petite vidéo destinée au site web, on peut penser que cela se fera au détriment de son activité habituelle. La vidéo pourra être monétisée et créera un trafic qui améliorera la notoriété du magazine papier. En somme, le papier conserve un rôle essentiel en termes d'image : il crédibilise et légitime le média web. En retour, ce dernier entretien la relation avec le lecteur par des contacts récurrents, en apportant la notion d'instantanéité et en offrant plus de services.

L'exemple du rédacteur devenant vidéaste illustre d'ailleurs la question de l'évolution du rôle du journaliste, indissociable de l'adoption d'une approche cross-média. Demain, devra-t-il lui-même mettre en forme le contenu selon le média, notamment en y ajoutant des liens ? Sans doute devra-t-il aussi maîtriser les contraintes techniques associées à chaque média (qualité, couleur, etc.).

Sans préjuger de ces évolutions, une plateforme cross-média devra faciliter leur mise en œuvre. Elle accompagnera également des choix organisationnels, en accélérant et simplifiant la mise en place d'une rédaction convergente ou au contraire en facilitant la collaboration entre des équipes distinctes pour le papier et le web. Dans les deux cas, le mot d'ordre de l'industrie de la presse est « l'information 24 heures sur 24 », ce qui peut mener à une refonte de l'agenda éditorial autour d'une diffusion prioritaire sur le web. L'accent doit alors être mis sur l'organisation interne du travail et sur les processus plutôt que sur les fonctions.

La mutualisation inhérente au déploiement d'une plateforme cross-média est synonyme de :

- Rationalisation et de réduction des coûts
- Amélioration de l'homogénéité des messages
- Multiplication des actions marketing
- Participation accrue des employés à la communication interne et externe
- Meilleure collaboration entre les services et avec les prestataires...

**Valoriser le contenu et élargir le lectorat pour générer de nouveaux revenus**

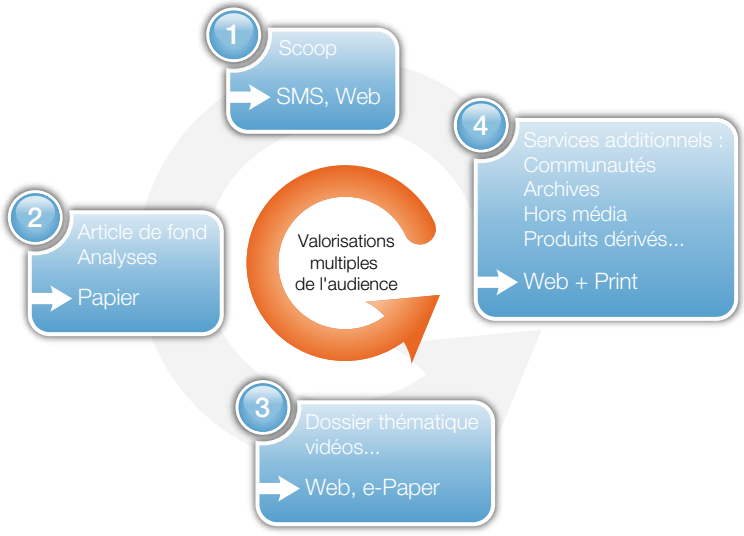
Si l'on considère que rationalisation et productivité ont déjà atteint des niveaux satisfaisants (bien qu'encore hétérogènes selon les titres), **la diversification et l'augmentation des sources de revenus représentent l'enjeu majeur des groupes de presse**. Il faut alors distinguer les modèles basés sur les contenus payants ou gratuits, avec une forte tendance au développement des seconds.

Au chapitre du contenu gratuit, un projet cross-média est susceptible de valoriser les titres simultanément sur le papier et le web, en touchant de nouveaux lecteurs, en fidélisant les anciens et en augmentant l'audience des sites web. Synonyme de nouveaux revenus publicitaires, cet objectif est atteint en personnalisant la relation avec ces lecteurs. Par exemple, en ouvrant des espaces d'expression à des internautes qui pourront ainsi commenter les articles, voire produire

*« Le groupe de presse quotidienne régionale Centre France a lancé en 2007 sa boutique photo en ligne permettant de commander le tirage 13 x 18 des photos parues dans le journal, ainsi que les photos inédites non parues issues de reportages »*

et publier leur propre contenu. Ces fonctions communautaires permettent de mieux connaître le lecteur, donc d'offrir aux annonceurs la possibilité de réaliser des campagnes web personnalisées et mieux ciblées, donc plus rentables pour le titre. De leur côté, les journalistes doivent adapter leur façon d'écrire. D'abord pour séduire les lecteurs et s'adapter aux nouveaux usages et aux supports. Ensuite pour tenir compte du fonctionnement des moteurs de recherche afin de drainer davantage de visiteurs. Fort d'une audience accrue, de nouveaux revenus seront générés par une croissance de la publicité, amplifiée par la possibilité de supporter les campagnes cross-média des annonceurs.

Au chapitre des contenus web pouvant être monétisés, on pense aux archives des anciens numéros des revues et magazines et au système documentaire qui héberge des contenus jamais parus et ayant une valeur d'information. La téléphonie mobile, qui permet de s'adresser au lecteur en direct, offre pour sa part la posssibilité de monétiser la primeur d'informations toutes fraîches ou à forte valeur ajoutée (par exemple financières). Des services additionnels génèrent de nouveaux revenus : appels d'offres, annonces, recherche d'emploi, achat de photos (particulièrement dans la presse quotidienne régionale). Ces services peuvent s'élargir au hors médias, comme les salons. D'autre part, l'augmentation de l'audience des sites web est susceptible d'augmenter la notoriété des titres papier, qui resteront souvent payants. L'expérience montrant que papier et médias électroniques tendent à devenir complémentaires, il ne faut plus craindre une cannibalisation du premier par les seconds.




Le cercle vertueux de la monétisation cross-média :
exemple dans la presse spécialisée professionnelle

Au-delà de ces quelques pistes, les groupes de presse devront réinventer leurs modèles économiques, en regardant davantage ce qui se fait à côté. Nombre d'entre eux auraient ainsi pu capter un marché des petites annonces (immobilier, emploi, rencontre) ou d'informations pratiques (horaires de cinéma, météo, cartographie) qu'ils dominaient sur le papier et qu'ils auraient pu investir sur le Net. Peu d'entre eux y sont parvenu mais certains réagissent, comme le Figaro en rachetant Keljob.com.

Pour un groupe de presse, une plateforme cross-média permet de :

- Valoriser les titres sur différents médias
- Elargir le lectorat et de s'adresser à lui en tout lieu et à toute heure
- Monétiser des contenus et des services à valeur ajoutée
- Générer de nouveaux revenus publicitaires
- Supporter les campagnes cross-média des annonceurs

# 03

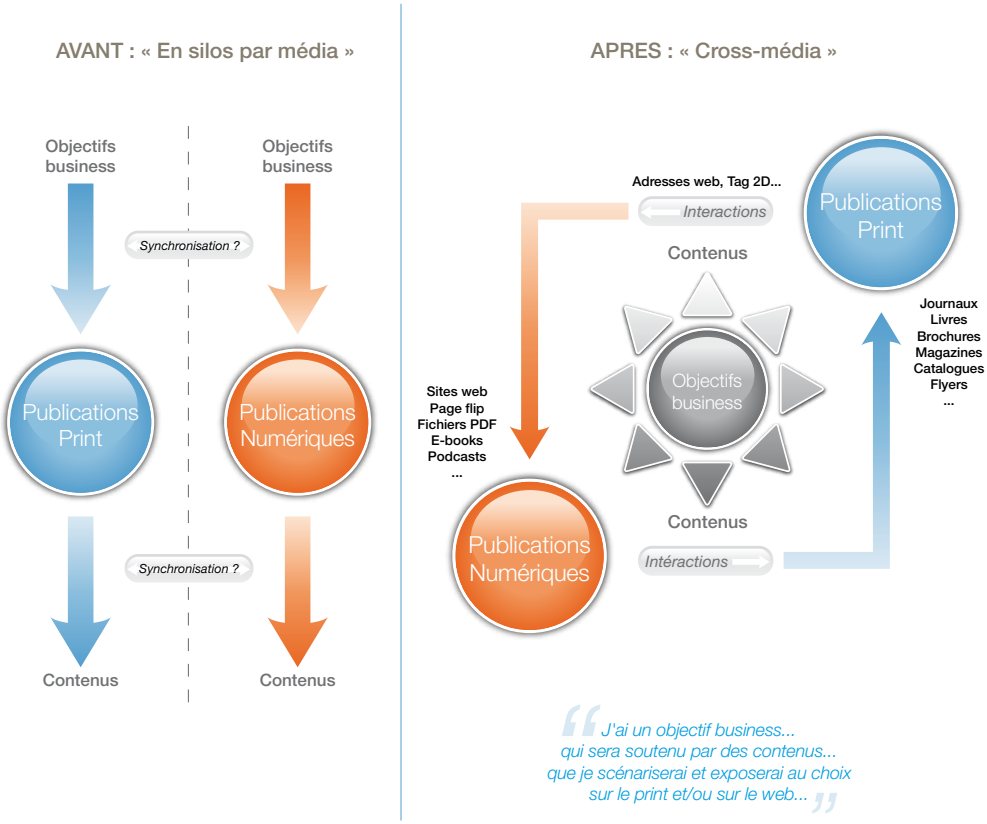
Le marché et les usages du cross-média 01
Les enjeux du cross-média 02
La plateforme cross-média idéale 03
Le déploiement d'une plateforme cross-média 04
À propos de WEDIA 05

# Mutualiser les contenus, différencier les traitements, favoriser la collaboration : la plateforme cross-média idéale

Adopter une approche cross-média, c'est d'abord organiser en amont les contenus et les informations pour les structurer. C'est également gérer la séparation entre le contenu et sa déclinaison sur plusieurs formes, plusieurs supports. Dans ce processus, des effets bénéfiques apparaîtront tels que l'harmonisation des processus de fabrication et de publication, la possibilité d'automatiser la production, voire la mise en scène des contenus sur les médias cibles. Le papier mérite une attention particulière car son poids culturel très lourd peut générer une inertie. Les outils qui supportent la démarche doivent en outre favoriser la collaboration entre tous les acteurs concernés.

## Centraliser le contenu dans un référentiel unique

La base d'une approche cross-média réside dans une centralisation et une mutualisation des contenus à l'échelle de l'entreprise, grâce à un référentiel unique. **Tous les types de contenus – articles, photos, sons, vidéos – sont ainsi potentiellement accessibles à tous les contributeurs, quels que soient leur métier et leur localisation géographique.** On évite ainsi de refaire des documents différents véhiculant une même information et on réalise des économies d'échelle entre médias, mais aussi pour chaque média – lors de la création de sites web multiples ou de documents papier partageant une partie de leur contenu. De surcroît, les problématiques de droits d'accès, d'archivage, de gestion des versions et de recherche en texte intégral sont mutualisées.




# Gérer l'organisation des contenus et leurs déclinaisons par média

Gérer l'organisation des contenus au sein du référentiel signifie concrètement les **regrouper en sujets, articles, reportages, dossiers, communiqués de presse, fiches produits, fiches conseils, argumentaires de vente…** Il s'agit également de les catégoriser au travers de taxonomies libres ou préétablies en fonction des secteurs d'activité et des métiers. Cette organisation a pour objectif de faciliter la sélection de ces contenus au moment où ils seront « projetés » sur un média : le contributeur / « publimaster » doit retrouver rapidement tous les éléments constituant le document qu'il prépare (article, communiqué de presse, fiche produit…). Une fois cet ensemble cohérent de contenus constitué, il sera ensuite facile de le publier, automatiquement ou via des traitements manuels, sur le papier ou sur le web. Ceci est rendu possible par la mise en œuvre de gabarits de pages (sur le web ou dans des newsletters électroniques) ou de « cartons » à l'intérieur desquels le texte est coulé. Si les gabarits et cartons respectent les standards du marché (XHTML, CSS, InDesign d'Adobe et XPress de Quark), ils seront aisément produits par des studios de création traditionnels, et l'on peut envisager la réutilisation d'une charte graphique préexistante au système éditorial cross-média.

## Décliner du contenu par média : un processus assisté ou automatique

Cette technologie permet l'automatisation du processus de déclinaison d'un contenu pour différents médias. À partir d'un texte commun, l'utilisateur sélectionne des cartons, des feuilles de styles appropriées pour le papier, le web, l'internet mobile… **En fonction du média cible, la forme permettra d'adapter le message au contexte** : par exemple, un article publié sous la forme d'une brève ne contiendra que le titre et le texte en version courte, alors que dans sa forme complète, on publiera le surtitre, le titre, le chapeau, le texte en version longue et une photo. A cette fonctionnalité, on associera également une capacité à ignorer ou adapter les contenus en fonction de certains médias. Une vidéo ne peut en effet être publiée sur papier mais il est possible de la mettre en ligne séparément et d'y donner accès par un Tag 2D. Enfin, la déclinaison multilingue en est facilitée : en superposant un workflow de traduction au processus de rédaction et de publication de contenus, on automatise quasiment la mise à jour en différentes langues d'une même brochure, d'un site intranet, extranet…

En allant plus loin, il est également possible de confier au moteur de publication la variation de la présentation des éléments de ce contenu selon la place disponible sur chaque média, ou l'audience du site, voire du profil du lecteur.

Décliner le contenu par média recouvre donc tous ces axes : variations de canaux de diffusion, de formes, de langues, et adaptation automatique du « container » au contenu et à sa cible de publication. Parallèlement, la rédaction de versions longues et courtes d'un texte nécessite parfois un effort d'écriture manuelle. Il faut donc pouvoir « débrayer » les processus automatiques lorsque c'est nécessaire pour disposer de la souplesse souhaitée. Il est en effet difficile d'imaginer un mécanisme qui industrialiserait la transformation d'un guide d'achat papier en quiz destiné aux internautes. Mais même si se n'est pas automatique, la capacité à animer simplement et manuellement des éléments pour enrichir un contenu apporte un important gain de productivité.

## Mettre en œuvre la notion de scénarisation

La notion de scénarisation du contenu recouvre plusieurs aspects. Tout d'abord il s'agit d'un tempo donné à la publication plurimédia : **la plateforme offre la possibilité de spécifier les médias sur lesquels tel ou tel contenu doit être publié** ainsi que les dates et heures de parutions respectives. Une information ou une promotion sera ainsi d'abord publiée sous la forme d'un SMS envoyé aux abonnés ou aux clients privilégiés, puis elle sera mise en ligne quatre heures plus tard sur le web, avant d'être mise en avant dans un mailing papier.

Un deuxième niveau de scénarisation concerne la mise en scène et l'animation. Il peut s'agir de regroupement de contenus similaires (les cinq derniers articles d'un même auteur), ou de mises en avant. Par exemple, l'ajout d'une image et d'un lien vers une offre commerciale. La plateforme peut assister l'utilisateur dans l'exécution de ces tâches.

- La plateforme cross-média mutualise, organise et catégorise les contenus
- Elle aide l'utilisateur à décliner manuellement ou automatiquement ces contenus pour différents médias
- Elle assiste l'utilisateur dans la scénarisation de ces contenus au travers de plusieurs médias
- Elle mutualise les problématiques de recherche, d'archivage et de gestion des versions

## Décentraliser la contribution grâce à une gestion collaborative maîtrisée

Au-delà de la mutualisation du contenu, **il s'agit de placer au sein du dispositif cross-média un espace collaboratif, permettant de fluidifier la conception, l'alimentation, la scénarisation, la traduction et la publication des contenus**. Cet espace fédère l'ensemble des acteurs internes et externes à l'entreprise, et permet une collaboration à distance des filiales, des pigistes, des partenaires, des prestataires…

Sa mise en œuvre débute par la définition d'une organisation (workflow) dans laquelle sont définies les responsabilités, qui se traduisent par des droits d'accès et des habilitations permettant de réaliser ou de valider des étapes de fabrication (rédaction, correction, traduction, prise de photos et tournage de vidéos, mise en page et publication sous toutes ses formes).

Les étapes sont suivies et pilotées au travers d'un agenda et d'un planning partagés permettant d'attribuer les tâches et de les planifier, en tenant compte des interactions entre les différentes personnes. Cet agenda permet de disposer d'une visibilité partielle ou totale en fonction des services et des responsabilités. Il intègre plus précisément deux types de planning. Le premier, lié à la notion de rythme de parution, détermine le contenu à publier et quand on le publie. Le second génère un rétroplanning organisationnel, à partir des différentes étapes de fabrication d'éléments tels que pages, interviews ou articles. Dans ces plannings, on verra notamment apparaître, pour le web, la structure du site et les étapes de mise en ligne, et pour le papier, le chemin de fer et l'état d'avancement de la production du contenu. Ces processus sont donc différents d'un média à l'autre mais se ressemblent et peuvent éventuellement concerner les mêmes personnes, ce qui renforce l'intérêt d'une plateforme unique.

*« L'agenda et le planning partagés, des outils de pilotage indispensables »*

Certaines tâches, comme la rédaction ou la publication sur le web, peuvent être directement réalisées dans la plateforme, tandis que d'autres, comme la mise en page ou l'impression, seront confiées à des outils qu'il s'agira éventuellement d'intégrer, ou à des prestataires spécialisés dont il faudra supporter les formats.

L'espace collaboratif peut en outre être enrichi par des technologies du web 2.0 gérant et structurant les discussions et autres commentaires attachés aux documents. Il s'agit notamment de wikis, de systèmes de commentaires, de tagging, de folksonomies… Enfin, la collaboration peut aller jusqu'à la vidéo conférence, embarquée dans la plateforme.

L'espace collaboratif d'une plateforme cross-média :

- Fédère les acteurs internes et externes à l'entreprise
- Gère au travers de plannings, les étapes de création et de publication des contenus
- Assure la validation de ces étapes via des workflow
- Structure les discussions et commentaires attachés aux contenus

# 04

Le marché et les usages du cross-média 01
Les enjeux du cross-média 02
La plateforme cross-média idéale 03
Le déploiement d'une plateforme cross-média 04
À propos de WEDIA 05

# Le déploiement d'une plateforme cross-média

Face aux fortes attentes des consommateurs, des prospects et des lecteurs, aux nouvelles capacités technologiques, aux enjeux économiques liés à la diminution des coûts et au développement de revenus, les motivations sont donc nombreuses pour s'intéresser de près au cross-média.

Encore faut-il définir au sein de chaque entreprise concernée le chantier à lancer, et réunir les conditions nécessaires à son succès : comment lancer un tel projet ? Dans quels buts ? Avec quelle équipe ? Selon quelle approche et sur quel périmètre ? Avec quels outils logiciels ?

## Faut-il lancer une démarche cross-média ?

**Vérifier les motivations**

Même si les motivations sont nombreuses et réelles, il n'est pas forcément évident qu'elles s'appliquent à toute entreprise. Si les ensembles (cible, contenus, contributeurs) sont parfaitement disjoints, ou pour un « pure player », une démarche cross-média ne s'impose peut-être pas, permettant ainsi de se consacrer à optimiser les processus « mono-média ».

En outre, même si une démarche cross-média peut s'avérer intéressante, elle n'est peut-être pas prioritaire au sein de l'entreprise.

Quelle que soit sa portée (organisationnelle ou technique), lancer un projet cross-média uniquement pour céder à la tendance n'est pas souhaitable.

**Un projet cross-média est un investissement qui soutient la stratégie de l'entreprise.** Il doit donc être porté par les dirigeants qui ont foi dans la vision et dans l'évaluation du retour sur investissement à laquelle ils doivent d'ailleurs avoir contribué activement.

### Lever les freins

Comme avant tout projet, on aura intérêt avant de lancer une démarche cross-média à vérifier que les blocages éventuels ont été identifiés et levés, sous peine de mettre en péril tout ou partie des efforts de mise en œuvre.

Par nature **une démarche cross-média implique les organisations et les hommes, remet en cause certaines habitudes, soulève des questions sur le modèle économique et la rétribution des contributeurs**, ce qui peut engendrer de nombreux blocages.

Ainsi par exemple, la question des droits d'auteurs dans la presse est-elle toujours posée dans certains titres, empêchant de lancer sereinement toute démarche visant à publier en ligne des contenus produits par des journalistes recrutés initialement pour collaborer à un journal papier.

Au sein des équipes en charge du marketing et de la communication, souvent encore organisées en fonction des médias (papier et numériques), il conviendra d'adopter une démarche d'information pédagogique sur les nouveaux outils et leurs usages et de rassurer quant à la capacité à y intégrer les différents prestataires qui pourront continuer à apporter leur concours dans l'élaboration des stratégies et des publications. Cet effort pédagogique vaut pour les agences qui collaborent régulièrement avec l'entreprise.

*"Start small, think cross-media, scale fast"*

## Par où commencer ?

La mise en place d'une démarche cross-média est avant tout une question d'organisation qui remet en cause certains réflexes afin d'**appréhender l'activité de publication dans sa globalité au service d'objectifs business** parfois redéfinis en conséquence.

C'est donc un processus qui peut s'avérer plus ou moins long selon les entreprises, et dont on ne voit pas forcément clairement toutes les étapes et les contraintes au départ.

Avant d'envisager d'aligner toute une organisation dans une approche cross-média, il est pertinent de démarrer par une première initiative « réduite », mobilisant peu de ressources, avec un délai de mise en œuvre assez court et un retour sur investissement rapide et facile à démontrer.

Cette approche pragmatique présente plusieurs vertus :

- Éviter « l'effet tunnel » propre aux longs projets de réorganisation et empêcher les découragements associés
- Acquérir une première expérience cross-média en minimisant les risques
- Servir de projet pilote pour faire la preuve de l'intérêt de la démarche, et susciter des vocations en interne qui faciliteront le déploiement à plus grande échelle
- Adapter et corriger la démarche avant de généraliser le déploiement

Démarrer petit donc, mais encore faut-il définir cette première initiative au sein de chaque entreprise. Le périmètre pourra être limité à une entité, un métier, une catégorie de supports, uniquement pour l'interne ou l'externe… Ce sera à chaque organisation de circonscrire le projet pilote idéal.

### Bonne pratique : intégrer une équipe marketing dans le projet cross-média

La réflexion sur les nouvelles sources de revenus et leur mise en œuvre dans l'organisation et la plateforme cross-média ne pourront pas être menées sans intégrer une équipe marketing. Avec le cross-média, on cherche en effet à toucher le client partout et à toute heure, avec un service délivré sous différentes formes. Cette problématique, qui revient à mettre en adéquation une offre produit et une cible, peut relever davantage du marketing que du journalisme.

## Mise en œuvre

**Constituer la bonne équipe**

Une initiative cross-média concerne plusieurs directions au sein des entreprises : rédaction, direction de la communication, régie publicitaire, direction marketing, direction informatique …

**Il s'agit donc de créer une équipe pluridisciplinaire, gouvernée au plus haut niveau afin d'obtenir un appui indéfectible des directions concernées et d'avoir l'autorité pour trancher les arbitrages nécessaires.**

En outre, et sans prétendre à l'exhaustivité ni à la vérité absolue, il semble intéressant de relever les points suivants :

- Pour adresser une initiative limitée au départ, l'équipe « pilote » n'est pas nécessairement très importante ; on a en revanche intérêt à choisir des collaborateurs assez entrepreneurs ou du moins innovants, et jouissant d'une reconnaissance interne qui facilite l'adhésion du reste de l'organisation
- En plus de la pluridisciplinarité déjà évoquée, le rapprochement géographique de l'équipe sur le même plateau facilite évidemment la collaboration, et constitue également un signal fort, marquant l'abandon de certains réflexes anciens et du cloisonnement entre directions
- Lorsque des problématiques papier et web doivent être adressées, notamment concernant les workflow de publication, l'expérience semble montrer que les professionnels en charge

historiquement du papier ont davantage de difficultés à s'extraire de leurs habitudes pour embrasser l'ensemble de la problématique ; on intègre donc bien entendu ces professionnels à l'équipe cross-média mais on préfère peut-être un profil idéalement mixte (papier et web) ou même purement web pour prendre la responsabilité de l'équipe

- Dans la presse, pour réussir à s'extraire de la notion de publication et pour réfléchir en termes de cible et d'usages, la présence d'un profil marketing au sein de l'équipe peut être essentielle

### Monter une équipe pluridisciplinaire chapeautée au plus haut niveau

Une démarche cross-média passe par une gouvernance au plus haut niveau (directeur de projet « sponsorisé » par la direction générale), indispensable pour obtenir un véritable appui des directions fonctionnelles et métier, marier des objectifs disparates issus de services différents (papier et médias numériques), construire un ROI commun et gérer l'impact organisationnel.

On nommera une équipe pluridisciplinaire intégrant un référent print, un référent web, un référent marketing & communication et un référent SI.

**Adopter une démarche itérative**

Une fois le périmètre et l'équipe définis, la description détaillée du fonctionnement du « nouveau service » et éventuellement des aspects techniques devra être conduite.

Dans la mesure où l'initiative sera limitée, cette description détaillée ne devrait pas être trop longue ni laborieuse, si réalisée à partir d'une démarche itérative ne nécessitant pas de spécifications trop lourdes.

En effet, le souhait (certes légitime) de vouloir tout prévoir et tout décrire avant de lancer le projet peut s'avérer très consommateur en énergie et en temps, et engendrer potentiellement une description « usine à gaz », menacée d'obsolescence à très court terme du fait des changements fréquents des technologies et des usages.

**Placer les objectifs métier et les usages au cœur du projet**

Une démarche cross-média est une façon d'envisager de nouvelles activités ou d'optimiser les activités existantes pour répondre à une attente élargie des usagers en profitant des nouvelles capacités technologiques.

C'est donc bien le consommateur et ses attentes, et donc les objectifs métier, qui doivent constituer le socle de toute réflexion cross-média : la technologie, bien que facilitatrice et parfois même à la source des nouveaux usages, doit rester le moyen au service des ambitions « business ».

### S'appuyer sur l'existant tout en sachant le remettre en cause

Adopter une démarche cross-média implique une capacité à innover. Un attachement trop important à l'existant et notamment aux publications historiques, qu'elles soient papier ou web, peut constituer un frein important à cette innovation.

Cependant, une mise en perspective des publications existantes, non pas pour ce qu'elles représentent en tant que produit fini, mais en fonction des objectifs qu'elles sont censées adresser d'une part, et des contenus qu'elles renferment d'autre part, pourra être riche d'enseignements :

- Le poids des habitudes a tendance à le faire oublier, mais une publication a été créée à l'origine pour s'adresser à une cible présentant un certain nombre de caractéristiques communes (géographique, économique, socio-culturelle, d'appartenance à une entreprise, de partage de centres d'intérêt, etc.) tout en répondant à des attentes en termes d'informations (fréquence, support, moyen de diffusion, etc.). Analyser ses publications existantes selon cet axe permet de « remonter » aux objectifs métier et peut amener à constater qu'il faut en remettre en cause certains ou les compléter par de nouveaux
- S'affranchir du produit fini en « découpant » ses publications en contenus unitaires et faire ainsi l'état des lieux de la « matière première » disponible. Ce travail permet de prendre conscience de ses atouts afin de mieux répondre aux objectifs métier, et d'identifier d'éventuels décalages ou manques qu'il convient de combler

*« Adopter une démarche cross-média implique une capacité à innover »*

### Définir les règles de priorité entre publications

Après avoir défini les objectifs, les cibles et les contenus à diffuser, et après avoir créé ou modifié les publications faisant le lien entre contenus et cibles, une question se pose éventuellement pour ce qui concerne la priorité de diffusion d'un contenu identique ou similaire entre deux publications.

Dans la presse par exemple, un scoop devra-t-il être diffusé le plus rapidement possible sur le web, ou bien devra-t-il être réservé au quotidien du lendemain pour en augmenter les ventes ?

Il est primordial que de telles règles soient fixées en amont, d'autant plus que l'urgence dans laquelle devra être réglée la question sur le terrain lorsqu'elle surviendra (particulièrement pour un scoop) ne souffrira pas de tergiversation.

### Démarrer petit mais voir grand

Démarrer petit permet d'acquérir de l'expérience en minimisant les risques et en se donnant le droit à l'erreur. On identifie donc un point d'entrée, un « focus » sur lequel le retour sur investissement est maximum. C'est souvent le papier pour les métiers du marketing et de la communication et le web dans la presse. Puis on monte en charge, projet par projet, média par média. La solution déployée doit apporter toute la souplesse nécessaire à l'accompagnement de cette démarche progressive. En mettant en place un système de pilotage de l'activité et de mesure du ROI, on se donne en outre la possibilité de corriger les actions.

**Choisir les solutions techniques en s'appuyant sur la DSI**

Comme précédemment évoqué, la technologie, bien que facilitatrice, ne doit pas prédominer sur les enjeux métier à adresser ; elle ne doit pas non plus « justifier » une nouvelle organisation ou de nouvelles pratiques.

Ce sont donc les objectifs du projet et les processus associés qui commanderont ou non la mise en place d'outils logiciels adaptés, pour répondre notamment aux problématiques de réactivité dans la mise en ligne des contenus, de collaboration des équipes contributrices, de cohérence et de complémentarité des contenus sur les différents médias.

Lorsqu'il s'avère nécessaire de mettre en place des solutions techniques, encore faut-il les choisir ou les développer, en se déterminant assez tôt sur le type d'architecture visé :

- Utiliser des modules distincts et éventuellement hétérogènes interfacés entre eux (approche « Best of Breed ») : cette approche peut être intéressante s'il est pertinent de s'appuyer sur des déploiements historiques performants qui ont contribué à rationaliser une partie du référentiel et des processus réutilisables dans le cadre d'une démarche cross-média (préexistence d'un CMS web qui sépare bien le fond et la forme par exemple). Cette option peut présenter le désavantage d'être coûteuse en temps de mise en œuvre, en fiabilité et en investissement
- Une plateforme unique : cette approche présente l'intérêt d'uniformiser les interfaces utilisateurs et de proposer des fonctionnalités conçues nativement pour la démarche cross-média. Même si cette option impose une refonte d'une partie de l'existant, les délais de mise en œuvre sont raccourcis et l'homogénéité est garantie

L'implication de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) est essentielle pour faire ces choix.

*« Opter pour des solutions « Best of Breed » ou une plateforme unique : un choix stratégique »*

Pour une DSI, la mise en œuvre du volet technique d'une démarche cross-média reprend les sujets classiques de tout projet informatique : compréhension de la problématique métier, déploiement d'une plateforme sécurisée, évolutive, performante et ouverte, attribution des responsabilités en exploitation et en maintenance, réactivité aux demandes d'évolution, etc., tout en maîtrisant les coûts.

Sans revenir sur les attributions de la DSI, deux points caractéristiques d'une démarche cross-média doivent être mis en exergue :

- **Rendre les utilisateurs autonomes** : comme nous l'avons vu, une des problématiques primordiale du cross-média est la maîtrise de l'ensemble des processus de publication par les directions métier, leur conférant autonomie et réactivité. La DSI devra donc s'efforcer, dans la recherche de solutions comme dans leur mise en place, d'impliquer des représentants des utilisateurs pour qu'ils participent à l'évaluation et à la décision. Il s'agit en effet de s'assurer que les solutions sont accessibles à tous les utilisateurs fonctionnels, grâce en particulier à des interfaces ergonomiques (« user friendly »). La DSI devra parfois même accepter de transférer une partie de ses prérogatives antérieures à ces utilisateurs (les mises en ligne web ont par exemple été souvent assurées par des profils techniques par le passé).

### Décentraliser les contributions auprès de non-techniciens

Une plateforme cross-média doit permettre aux contributeurs, qui sont essentiellement des collaborateurs non-techniciens, de créer et personnaliser eux-mêmes des contenus. Cela passe par une solution ergonomique qui garantit une grande autonomie vis-à-vis du service informatique, en permettant par exemple de créer aisément, par simple « drag&drop », des rubriques, des contenus, des formulaires ou des blocs. La plateforme devra en outre permettre une décentralisation des contributions, au sein des marques, des filiales et des pays.

- **Prendre en compte des contraintes techniques parfois nouvelles :** Une démarche cross-média peut amener son lot de nouvelles contraintes techniques, pas toujours maîtrisées par la DSI, et auxquelles il sera nécessaire qu'elle se forme.

  Un exemple, valable pour les entreprises hors presse, réside dans la gestion des images en haute résolution (HR). En effet, dans nombre d'entre elles, le processus de fabrication des publications papier passait traditionnellement par des sous-traitants. Lorsque la démarche cross-média aboutira à la ré-internalisation de ce processus, celle-ci impliquera que la DSI gère un grand volume d'images de plus haute qualité que ce qu'elle gère habituellement pour le web (72 dpi, contre 200 à 300 dpi en général pour le papier). Espace de stockage, bande passante, contrôle qualité, etc. devront donc être pris en compte par la DSI.

Un deuxième exemple relève de l'hébergement des contenus. En effet, lorsque l'on souhaite mettre en place un référentiel de contenus alimentant à la fois des publications papier et des publications web, se pose la question de leur localisation : au plus près des contributeurs et donc plutôt internalisés, ou bien au plus près des internautes et donc a priori externalisés chez l'hébergeur ? Coûts, sécurité, capacité à prendre en charge l'hébergement en interne avec le niveau de qualité de service requis, autant d'éléments que la DSI doit aussi reconsidérer.

## Accompagnement et pilotage

Les impacts organisationnels et humains d'une démarche cross-média imposent de s'assurer une large adhésion à chaque étape ; ceci passe nécessairement par un plan d'**accompagnement du changement** dès le début du projet, dont les grandes lignes sont reprises ci-après :

- Mise en place et communication d'une gouvernance au plus haut niveau
- Constitution d'une équipe pluridisciplinaire, capable de s'extraire de l'existant, et regroupée géographiquement
- Adoption d'une démarche pragmatique et progressive (itérative)
- Traitement des blocages humains en amont
- Intégration progressive de collaborateurs de préférence « entrepreneurs et innovants », ayant la reconnaissance de leurs pairs, afin de faciliter le déploiement à plus grande échelle

En parallèle, cette démarche cross-média, initiée dans un premier temps autour d'une initiative « légère » dont on attend rapidement des résultats tangibles, nécessite la mise en place d'**indicateurs de pilotage**.

Ces indicateurs seront différents selon les objectifs poursuivis par les différentes initiatives cross-média menées au sein de l'entreprise.

On peut citer notamment :

- L'audience : il n'est pas encore envisageable de réaliser un reporting cross-média détaillé en termes d'audience bien que certaines initiatives commencent à voir le jour sur ce sujet (Médiamétrie et Audipresse en France, Portfolio Audience en Angleterre), mais le suivi juxtaposé des chiffres de diffusion papier et de fréquentation des sites pourront constituer des indicateurs de base pour piloter une démarche cross-média, notamment dans la presse
- La complémentarité cross-média : si un des objectifs d'une démarche cross-média est d'établir des liens croisés entre médias pour les rendre complémentaires, il pourra être intéressant de suivre les parcours entre médias. Tous ne seront pas forcément « traçables » mais certains d'entre eux le deviennent par exemple entre le papier et le web grâce au Tag 2D
- La notoriété d'une marque pourra également faire l'objet d'un suivi, suite à une campagne cross-média, en combinant les mesures traditionnelles et les données recueillies grâce aux nouveaux médias comme par exemple la qualité du référencement naturel dans les moteurs de recherche
- Le niveau de revenu (en ligne et hors ligne) sera évidemment l'indicateur principal de réussite du lancement d'un produit ou d'une initiative de mise en place d'un service payant

## Etes-vous prêt ?

A la lecture de ce livre blanc, vous avez pu apprécier la richesse du concept cross-média et les nombreuses opportunités auxquelles il donne accès. Votre organisation est-elle prête à concrétiser le retour sur investissement que vous en attendez ?

Pour vous aider à mûrir votre projet, répondez au diagnostic en ligne sur **www.wedia.fr**

# 05

Le marché et les usages du cross-média 01
Les enjeux du cross-média 02
La plateforme cross-média idéale 03
Le déploiement d'une plateforme cross-média 04
À propos de WEDIA 05

# WEDIA : éditeur de solutions de publication cross-média

## Un savoir faire et une expertise reconnus depuis 25 ans

WEDIA est éditeur de logiciels spécialisé dans la publication cross-média pour les métiers de la presse, de la communication et du marketing. Son offre complète de logiciels et de services repose sur une expérience de plus de 25 ans dans le domaine des systèmes éditoriaux papier pour la presse et de plus de 8 ans dans les domaines de la gestion de contenu web et du e-commerce.

WEDIA compte parmi ses clients de nombreux acteurs de la presse française : Les Échos, La Tribune, L'Equipe, Le Figaro, Le Dauphiné Libéré, L'Humanité, L'Alsace, La Provence, Le Midi Libre, La Nouvelle République du Centre Ouest, Sport, L'Usine Nouvelle, Le Moniteur, La France Agricole, Motor Presse, La Revue Fiduciaire, L'Étudiant, Future France ou encore TV Mag.

De nombreux grands comptes font également partie des clients de WEDIA : Accor, Air Liquide, Barclays Bank, Cofidis, Crédit Mutuel, Dexia Sofaxis, General Electric, Groupe BEL, La Française des Jeux, L'Oréal, Lucien Barrière, LVMH, MACSF, Nouvelles Frontières, Prévadies, SFR, Société Générale, Yves Saint Laurent.

## NOHETO : une plate-forme nativement cross-média

NOHETO est la plateforme collaborative de publication cross-média conçue par WEDIA pour gérer, décliner et valoriser des contenus sur plusieurs médias, qu'ils soient papier ou numériques.

Elle est articulée autour d'un moteur de gestion de contenu permettant, grâce à un référentiel unique, d'organiser, structurer et rechercher du texte, des images, des photos, des vidéos ou des articles. Cette gestion est réalisée au travers de fonctions collaboratives et de workflows permettant de positionner les contenus sur des agendas de sujets, des plannings de tâches ou des plannings de campagnes. Un tableau de bord offre une visibilité sur tous les contenus (et leurs statuts) gérés dans le référentiel.

Ce moteur est complété par des modules en charge de la publication.

Pour la chaîne de publication papier, outre les fonctionnalités de chemin de fer numérique, le module intègre les outils standards de mise en page Quark XPress et Adobe InDesign.

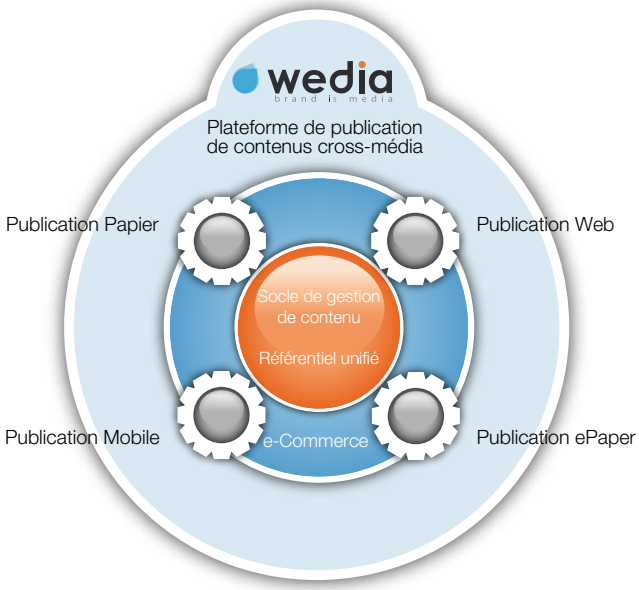
Pour les publications numériques (web, mobile, e-paper…), les modules proposent des fonctionnalités avancées et intuitives d'animation des pages clés et de personnalisation des contenus, avec une gestion aisée des problématiques multi-sites, multi-marques et multilingues.

Pour WEDIA, la notion de cross-média étant indissociable de la notion de business, le module Content-to-Commerce® complète la suite logicielle avec des fonctionnalités e-commerce conçues pour être intégrées sans rupture aux contenus publiés (catalogues et prix, promotions, commandes, relation client).

L'ensemble de cette offre adhère au concept Brand is Media®, créé par WEDIA pour formaliser l'idée selon laquelle, à l'instar des groupes de presse, la marque d'une entreprise est désormais valorisée au travers de tous les médias et peut constituer elle-même un média à part entière.

WEDIA a fait le choix de concevoir sa plateforme autour des standards du marché.

La plateforme NOHETO fonctionne aussi bien avec les systèmes Windows, Linux que Unix. Elle s'appuie sur les principaux serveurs d'applications J2EE (Tomcat, JBoss, BEA WebLogic, IBM WebSphere, Sun One) et moteurs de base de données SQL (MySQL, Oracle, Sybase, IBM DB2, Microsoft SQL-Server).




Elle est compatible avec la plupart des technologies de portails (Jetspeed, MS SharePoint Portal Server, BEA WebLogic Portal, IBM WebSphere Portal, SAP Portal) et les outils de développement Java/JSP (Eclipse, JBuilder, WSAD, Workshop).

Les utilisateurs ont le choix entre deux interfaces : l'interface web qui comprend des composants Ajax, ou, pour les utilisations intensives, le client riche installé sur le poste de travail (technologie RCP pour « Rich Client Platform »). Les formats de publications sont pléthoriques : HTML, XHTML, XML, JSP, RSS, Mail, Flash, PDF, TXT, CSV.

# Une gamme complète de services experts

WEDIA propose à ses clients et à ses partenaires (agences et intégrateurs) une gamme complète de services d'accompagnement de projet et d'expertises fonctionnelle et technique en gestion de contenu cross-média et en e-commerce. Ces prestations reposent sur une méthodologie baptisée Time-to-Content® dont l'objectif est de garantir à la fois le succès des projets et la pérennité du référentiel de contenu.

WEDIA propose également une offre d'hébergement appelée Time-to-Run® pour les clients qui souhaitent externaliser l'ensemble de la plateforme.

# Notes

# Notes

# Notes

Ce document est une publication de la société WEDIA. Toutes les marques et logos, déposés ou non, sont la propriété de leurs détenteurs respectifs. Document non contractuel.

**WEDIA**
62, boulevard Davout - 75020 Paris - France
Tél. : +33 (0)1 44 64 87 60 - Fax : +33 (0)1 44 64 87 61
**www.wedia.fr**

wedia
brand is media